Niveau(x) d'enseignement : 1 Numéro EDUQ : 9270196
Centre d'intérêt : 610

La Rochelle, Marie.

Guide d'élaboration des programmes des services personnels aux élèves de l'école et des orientations des services personnels aux élèves de la commission scolaire : éducation préscolaire, primaire et secondaire / Marie La Rochelle , Direction régionale de Québec, D.G.R., avec la collaboration de la Direction des services éducatifs, D.G.R. -- Sainte-Foy : La Direction régionale, 1984
iii, 85, [2] p. , 28 cm.

Code : 51-5035. Bibliogr. : p. [87].

ISBN 2-550-07323-1

Vedette(s)-secondaire(s) : Québec (Province). Ministère de l'éducation. Direction régionale de Québec • Québec (Province). Direction des services éducatifs

Descripteur(s) : Services aux étudiants • Elaboration de programmes • Elaboration d'objectifs • Critères d'évaluation • Guide • Commission scolaire • Education préscolaire • Primaire (Ordre d'enseignement) • Secondaire (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet : Services personnels aux étudiants

Ce guide propose aux administrateurs scolaires une démarche qui les mènera à préciser leurs priorités, leurs orientations et leurs programmes en termes de services personnels aux élèves. Il est composé de cinq parties. La première traite des services éducatifs tant complémentaires que personnels aux élèves, en mettant l'insistance sur les services personnels aux élèves. La deuxième partie propose une démarche pour l'école et la commission scolaire conduisant à l'élaboration de leurs programmes ou de leurs orientations propres en ce qui a trait aux services personnels aux élèves. La troisième partie précise les ajustements entre les orientations de la commission scolaire et le programme de l'école. Enfin, la quatrième partie donne quelques critères d'évaluation de ces démarches.

Type de document :

9270196

CADRE
CENTRE DE DOCUMENTATION
1940, BOUL. HENRI-BOURASSA EST
MONTRÉAL H3B 1S2

GUIDE D'ÉLABORATION

DES PROGRAMMES DES SERVICES PERSONNELS
AUX ELEVES DE L'ECOLE
ET
DES ORIENTATIONS DES SERVICES PERSONNELS
AUX ELEVES DE LA COMMISSION SCOLAIRE

EDUCATION PRESCOLAIRE,
PRIMAIRE ET SECONDAIRE

MARS 1984

51-5035

Québec

927a 196

GUIDE D'ELABORATION

DES PROGRAMMES DES SERVICES PERSONNELS
AUX ELEVES DE L'ECOLE
ET
DES ORIENTATIONS DES SERVICES PERSONNELS
AUX ELEVES DE LA COMMISSION SCOLAIRE

EDUCATION PRESCOLAIRE,
PRIMAIRE ET SECONDAIRE.

MARIE LA ROCHELLE
auteure

DIRECTION REGIONALE DE QUEBEC (D.G.R.)
avec la collaboration de la
DIRECTION DES SERVICES EDUCATIFS (D.G.R.)

Direction régionale de Québec
Ministère de l'Éducation
1020, route de l'Eglise
3e étage
SAINTE-FOY (Québec)
G1V 3V9
(418) 643-1857

310100
0084002

GOUVERNEMENT DU QUEBEC
Ministère de l'Education, 1984

Dépôt légal: 1er trimestre 1984

Bibliothèque Nationale du Québec

I.S.B.N.: 2-550-07323-1

TABLE DES MATIERES

0.0 Introduction

0.1 Les objectifs de cet instrument 1
0.2 Les destinataires 3
0.3 Le contenu de l'instrument 3

1.0 Première partie:

Situation de la politique des services personels aux élèves dans l'ensemble des services éducatifs et présentation des orientations particulières et des champs d'intervention des services personnels 5

1.1 Définition des services éducatifs 5

1.2 But et objectifs généraux des services éducatifs, complémentaires aux élèves et personnels aux élèves 7

1.3 Orientations particulières et champs d'intervention des services personnels aux élèves 10

1.3.1 Le soutien aux services d'enseignement, de formation et d'éveil et aux services particuliers 10
1.3.2 Le développement des élèves sous divers aspects 12
1.3.3 La solution des difficultés des élèves 13
1.3.4 La sécurité physique et morale des élèves 14
1.3.5 Les orientations liées à diverses lois et décisions gouvernementales 15

1.4 Champ d'intervention des services personnels aux élèves 18

1.4.1 Le champ de l'orientation scolaire et professionnelle 19
1.4.2 Le champ de la pastorale 20
1.4.3 Le champ de la psychologie 21
1.4.4 Le champ de l'orthophonie 22
1.4.5 Le champ de la psycho-éducation 23
1.4.6 Le champ des services de santé 24
1.4.7 Le champ des services sociaux 25
1.4.8 Le champ des services de main-d'oeuvre 26

1.5 Les responsabilités générales des agents d'éducation 27

1.5.1 Le rôle des élèves 27
1.5.2 Le rôle des enseignantes et enseignants 27
1.5.3 Le rôle des professionnels non-enseignants 28
1.5.4 Le rôle de la direction d'école 30
1.5.5 La rôle d'un ou d'une responsable des services personnels aux élèves à la commission scolaire 30
1.5.6 Le rôle des parents 31

2.0 Deuxième partie:

Elaboration des orientations et des programmes des services personnels aux élèves 33

2.1 Responsabilités générales des écoles et des commissions scolaires 33

2.2 Démarche permettant à l'école de préciser son programme des services personnels aux élèves 34

2.2.1 La composition de l'équipe de travail 35
2.2.2 La description et l'évaluation de la situation actuelle 35
2.2.3 L'identification de nouveaux besoins pour l'année à venir 38
2.2.4 La sélection des priorités 40
2.2.5 La formulation par l'école des objectifs en vue de l'élaboration de son programme des services personnels aux élèves de l'école 41

2.3 Démarche permettant à la commission scolaire de préciser ses orientations des services personnels aux élèves 44

2.3.1 La composition de l'équipe de travail 44
2.3.2 La description et l'évaluation de la situation actuelle 45
2.3.3 L'identification de nouveaux besoins 47
2.3.4 La sélection des priorités 49
2.3.5 L'identification des services personnels aux élèves pouvant être offerts aux écoles 50

3.0 Troisième partie:

Ajustement entre le programme des services personnels aux élèves de l'école et celui de la commission scolaire et répartition des responsabilités 54

3.1 Ajustement entre l'école et la commission scolaire 54

3.2 Affectation du personnel et ententes de service 55

3.2.1 La responsabilité de la commission scolaire 55
3.2.2 La responsabilité de la direction d'école 55
3.2.3 La responsabilité conjointe 56
3.2.4 Le rôle d'un ou d'une responsable des services personnels à la commission scolaire 56
3.2.5 Le perfectionnement et l'animation des agents d'éducation 57

4.0 Quatrième partie:

Evaluation de la démarche 60

4.1 Evaluation de la démarche de l'école 60

4.2 Evaluation de la démarche de la commission scolaire 62

4.3 Evaluation du respect des objectifs de la politique 64

Conclusion 66

ANNEXE I Trois méthodes pour sélectionner des priorités 67

ANNEXE II Notion d'un objectif 81

ANNEXE III Notion d'un résultat 84

ANNEXE IV Documents de référence pouvant aider à l'élaboration des orientations et des programmes des services personnels aux élèves 86

La réalisation du Guide d'élaboration du programme des services personnels aux élèves de l'école et des orientations des services personnels aux élèves des commissions scolaires a été suscitée par le Comité régional des services aux étudiants de l'ordre secondaire de la région 03.

Nous remercions les membres de ce comité ainsi que les personnes d'un comité ad hoc de l'ordre de l'enseignement primaire qui ont exprimé leurs points de vue sur l'objectif général du Guide et la démarche proposée.

JEAN-N. SARRAZIN

INTRODUCTION

0.1 Les objectifs de cet instrument:

Le ministère de l'Education a rendu public, à l'automne 1982, deux énoncés de politique. Le premier touche les services personnels aux élèves (1) et le second les services complémentaires aux élèves (2). Ces deux énoncés de politique font suite à la publication de l'Ecole québécoise (3), des Règlements concernant le Régime pédagogique de l'éducation préscolaire, du primaire et du secondaire (4, 5) et de Elèves, étudiants, étudiantes: présence active et responsable.

---

(1) Gouvernement du Québec (1982). Enoncé de politique sur les services personnels aux élèves. Québec: Ministère de l'Education.

(2) Gouvernement du Québec (1982). Enoncé de politique sur les services complémentaires aux élèves. Québec: Ministère de l'Education. Document de consultation

(3) Gouvernement du Québec (1979). L'Ecole québécoise, énoncé de politique et plan d'action. Québec: Ministère de l'Education.

(4) Gouvernement du Québec (1981). Règlement concernant le Régime pédagogique du primaire et de l'Education préscolaire. Québec: Ministère de l'Education.

(5) Gouvernement du Québec (1981). Règlement concernant le Régime pédagogique du secondaire. Québec: Ministère de l'Education.

(6) Gouvernement du Québec (1982). Elèves, étudiants, étudiantes: présence active et responsable. Orientations et voies d'actions. Québec: Ministère de l'Education.

Ils ont pour but d'expliquer la nature, les objectifs et les champs d'intervention de ces services. Ils visent également à délimiter les responsabilités des organismes scolaires dans la mise en place de ces services et suggéraient des moyens d'action en vue de l'implantation de ces orientations.

Bien que le projet de Loi sur la restructuration scolaire pourrait entraîner des changements, nous avons entrepris cette démarche, nous inspirant d'une consultation nationale en ce qui a trait aux services complémentaires aux élèves et aux services personnels aux élèves qui avaient pour objectif de valider certains aspects de la restructuration scolaire (1). Ainsi sans préjuger des suites de ce projet de Loi, qui pourrait unifier ces deux services en un seul, nous nous en tenons strictement aux contenus actuels des huit champs des services personnels aux élèves et des objectifs généraux qui en ressortent.

Les objectifs visés par la démarche que nous amorçons sont les suivants:

1- Sensibiliser les utilisateurs à l'énoncé de politique sur les services personnels aux élèves pour l'éducation préscolaire, le primaire et le secondaire.

2- Instrumenter les utilisateurs à identifier leurs priorités en vue de l'application de la politique concernant les services personnels aux élèves. Ces priorités devront se traduire en orientations et programmes à privilégier.

---

(1) Enoncé de politique sur les services complémentaires pour l'éducation préscolaire, le primaire et le secondaire. Document de travail, D.G.D.P. décembre 1983.

0.2 Les destinataires:

Cet instrument s'adresse plus spécifiquement aux administratrices et administrateurs scolaires. Il est conçu pour leur faciliter la compréhension de l'Enoncé de politique sur les services personnels aux élèves. Il leur propose aussi une démarche à suivre qui les mènera à préciser leurs priorités, leurs orientations et leurs programmes en termes de services personnels aux élèves.

0.3 Contenu de l'instrument:

Le document comporte cinq parties. La première partie traite des services éducatifs tant complémentaires que personnels aux élèves, cependant l'insistance est mise sur les services personnels aux élèves.

La deuxième partie propose une démarche pour l'école et la commission scolaire conduisant à l'élaboration de leurs programmes ou leurs orientations propres en ce qui a trait aux services personnels aux élèves.

La troisième partie précise les ajustements entre les orientations de la commission scolaire et le programme de l'école.

La quatrième partie donne quelques critères d'évaluation de ces démarches et elle est suivie d'une conclusion.

PREMIERE PARTIE

Situation de la politique des services personnels aux élèves dans l'ensemble des services éducatifs et présentation des orientations particulières et des champs d'intervention des services personnels.

1.0 Situation de la politique des services personnels aux élèves dans l'ensemble des services éducatifs et présentation des orientations particulières et champs d'intervention des services personnels.

Afin d'avoir une vue d'ensemble sur les services éducatifs et personnels, il serait bon de rappeler la définition des services éducatifs et d'en préciser le but et les objectifs généraux s'y rattachant. Ensuite nous regarderons de façon soutenue les orientations particulières et champs d'intervention des services personnels.

1.1 Définition des services éducatifs:

Dans le contexte actuel, les services éducatifs s'articulent autour de types d'activités fondamentales. Il y a les services d'enseignement, les services de formation et d'éveil, les services particuliers et les services complémentaires et personnels aux élèves.

Les services personnels aux élèves comprennent des services d'orientation scolaire et professionnelle, de pastorale scolaire, de psychologie, d'orthophonie, de psycho-éducation, des services sociaux, de santé et de main-d'oeuvre. Les services complémentaires aux élèves comprennent des activités d'encadrement et de surveillance, de promotion des droits et responsabilités de l'élève et des activités de participation de l'élève à la vie de l'école.

Les services particuliers peuvent être offerts à certaines catégories d'élèves dans le but de favoriser l'atteinte des objectifs des autres services éducatifs. Ce sont des services aux élèves en difficultés d'adaptation et d'apprentissage, des services d'accueil ou de soutien linguistique , des services d'enseignement à domicile ou en milieu hospitalier et, enfin, des services de soutien pédagogique pour prévenir les difficultés d'apprentissage d'un élève ou faciliter son rattrapage.

De plus, les services éducatifs, complémentaires aux élèves et personnels aux élèves, reconnaissent que tout être est membre d'une collectivité. Dans ce contexte, ils doivent porter une attention particulière aux liens entre les élèves et leur milieu scolaire: ils doivent contribuer à faire de l'école un véritable milieu de vie, en se préoccupant notamment des droits et responsabilités des élèves et en favorisant leur participation aux activités de l'école. Les services éducatifs, complémentaires et personnels dans cette optique de développement plus collectif, doivent aussi aider les élèves dans leurs rapport entre eux et avec leur milieu familial et social.

En ce qui concerne l'accessibilité des services éducatifs, complémentaires et personnels, il serait bon d'apporter certaines précisions. Le Régime pédagogique stipule que toute personne âgée de cinq ans et plus a droit à des services de formation et d'éveil et à des services d'enseignement, et qu'elle peut aussi recevoir d'autres services éducatifs. De façon concrète, cela signifie que tous les élèves devraient pouvoir bénéficier de services éducatifs, complémentaires et personnels, en vue de favoriser leur progression continue à l'école. Le mot "services" prend évidemment le sens d'activités dispensées à l'école qui tiennent compte des différents champs d'intervention déterminés pour ces services et des objectifs de ces champs.

Toutefois, selon l'âge des élèves et la classe à laquelle ils appartiennent, selon leurs besoins et les priorités établies, la nature et l'ampleur des programmes des services éducatifs, complémentaires et personnels mis à la disposition des élèves, pourront varier d'une école à l'autre.

1.2 But et objectifs généraux des services éducatifs, complémentaires aux élèves et personnels aux élèves:

Les services éducatifs, complémentaires aux élèves et personnels aux élèves à l'éducation préscolaire, au primaire et au secondaire, ont pour but de favoriser la progression continue de l'élève à l'école. Ces services complètent ainsi l'action menée dans le cadre des services d'enseignement et des services de formation et d'éveil en offrant des activités, également de nature éducative, en vue de répondre à certains besoins reliés à la progression des élèves à l'école.

DIRECTION
DES COMMUNICATIONS

Par ailleurs, deux aspects de la progression des élèves à l'école intéressent plus particulièrement les services éducatifs, complémentaires et personnels: la personne de l'élève et le fait qu'il soit membre d'une collectivité étudiante.

Ces services doivent tenir compte du fait que chaque élève a des goûts, des intérêts, des aptitudes, un rythme de croissance propre et qu'il peut vivre des situations difficiles dans son cheminement. Egalement, ces services à travers les activités proposées, doivent prendre en considération les différents aspects de la personnalité de l'élève: physique, cognitif, affectif, social, moral et religieux.

Ainsi, les activités menées auprès des élèves doivent s'effectuer dans le cadre d'une synthèse de toutes les dimensions de la personne et prendre en considération ses goûts, ses intérêts et tenir compte autant de ses forces que de ses faiblesses. Les actions de ces services doivent donc offrir en ce sens un soutien personnel, souvent même individualisé.

Pour atteindre cet objectif d'aide à la progression de l'élève, quatre grands objectifs généraux ont été précisés en ce qui a trait aux services éducatifs complémentaires ou personnels.

1) assurer un soutien aux services de formation et d'éveil, aux services d'enseignement et aux services particuliers.

Ce soutien aux services d'enseignement peut prendre la forme d'un appui direct à l'enseignant ou à l'enseignante ou encore celle d'un soutien aux élèves mêmes.

2) Assurer le développement de l'autonomie de l'élève, de son sens de responsabilités, de son sentiment d'appartenance à l'école, de son initiative et de sa créativité.

Les services éducatifs, complémentaires et personnels, doivent compléter l'action des services d'enseignement, en contribuant, par des actions particulières des services personnels et des services complémentaires, au développement de ces diverses caractéristiques.

3) Concourir à la solution des difficultés que l'élève est appelé à surmonter.

Dans le cadre de cette aide aux élèves, ces services doivent accorder une attention particulière à certains moments importants qui sont les situations de transition que les élèves sont amenés à vivre entre la maison et l'école, entre l'éducation préscolaire et le primaire, entre le primaire et le secondaire, entre la formation générale et la formation professionnelle, entre le secondaire et le marché du travail, etc. Il existe aussi d'autres situations particulières telles la situation des immigrants, les milieux sociaux économiquement faibles, les changements familiaux, les difficultés au plan de l'adaptation ou de l'apprentissage, le risque d'abandon scolaire, etc.

4) Assurer la sécurité morale et physique.

Il s'agit d'offrir à l'élève un cadre de vie qui lui assure non seulement une protection physique, mais aussi une sécurité morale. Il s'agit de créer un milieu de vie qui permette à l'élève de se sentir utile et valorisé, qui lui facilite, à la fois, des apprentissages de qualité et la participation à la vie de l'école dans un contexte sécuritaire et stimulant.

1.3 Orientations particulières et champs d'intervention des services personnels aux élèves:

Les services personnels aux élèves, tout comme les services complémentaires aux élèves ont pour mission de contribuer à l'atteinte du but et des quatre objectifs généraux identifiés pour ces services éducatifs. Toutefois, à l'intérieur de ces quatre objectifs généraux, certaines orientations marquent, de façon plus particulière, l'action menée dans le cadre des services personnels aux élèves.

1.3.1 Le soutien aux services d'enseignement, aux services de formation et d'éveil et aux services particuliers

Le soutien prend la forme d'échanges de vue sur les démarches pédagogiques utilisées auprès des élèves et d'une participation, à titre de ressources, à l'intervention auprès de groupes d'élèves. Ces échanges et cette participation à l'intervention visent à parvenir à la meilleure adaptation possible de l'acte éducatif aux besoins personnels des élèves selon le domaine d'activités en cause.

D'autre part, le soutien peut être un apport au contenu même des programmes d'études, particulièrement ceux qui mettent l'accent sur le savoir-être. Voici quelques exemples:

.. coordination entre le champ de la pastorale et l'enseignement religieux;

.. collaboration entre le champ de l'orientation et celui des services de main-d'oeuvre;

.. collaboration des services de psychologie, des services de santé et des services sociaux avec le programme de formation personnelle et sociale.

Cependant, cette collaboration de l'enseignement et des services personnels aux élèves ne concerne pas que les programmes particuliers. Elle peut toucher d'autres programmes d'études. Voici quelques exemples:

.. l'orthophoniste peut agir comme personne ressource en ce qui a trait à l'apprentissage de la langue maternelle;

.. action en vue d'augmenter la participation des parents dans l'éducation scolaire de leur enfant ainsi que leur degré de participation à la vie de l'école.

1.3.2 Le développement des élèves sous divers aspects (1)

Les services personnels aux élèves réalisent également des interventions précises et plus directes en matière de développement des élèves en égard à leurs besoins qu'à eux seuls les programmes d'études ne peuvent combler. Voici quelques exemples:

.. réalisation d'ateliers d'éducation à la santé;

.. réalisation d'ateliers sur le développement affectif, social et vocationnel;

.. activités d'information et de sensibilisation ayant pour objectif de développer l'autonomie, la créativité et les conditions de vie à l'école;

.. soutien aux élèves dont le cheminement scolaire est plus rapide.

En ces cas, les services personnels ainsi que les services complémentaires ajoutent l'action des autres services éducatifs en contribuant par des actions particulières au développement de ces diverses caractéristiques. D'autres activités peuvent compléter l'action éducative des services complémentaires aux élèves. En voici quelques exemples:

.. élaboration d'activités para-scolaires, réalisation de divers programmes d'information;

.. participation à la vie communautaire;

.. aide et conseil aux associations d'élève.

(1) L'autonomie, le sens des responsabilité, le sentiment d'appartenance à l'école, l'initiative et la créativité.

Toutes ces actions constituent des exemples d'interventions qui visent à accroître l'autonomie et le mieux être des élèves tout en facilitant leur développement et leur sentiment d'appartenance à l'école.

Des activités sont aussi réalisées auprès de personnes autres que les élèves. Entre autres, l'action auprès des parents constitue une intervention importante afin de favoriser l'action éducative parentale et une meilleure compréhension d'une situation particulière en vue d'une collaboration étroite avec l'école.

1.3.3 La solution des difficultés des élèves:

Les services personnels aux élèves poursuivent également un objectif de solution de problèmes. Tout élève peut rencontrer certains problèmes à un moment donné de sa progression à l'école. C'est pourquoi, dans le contexte de l'égalité des chances et afin de permettre à chacun d'actualiser ses potentialités, cette orientation est fondamentale et s'identifie aux services personnels spécialisés.

Trois étapes sont favorisées dans le processus de résolution de problème:

.. l'analyse de la situation par observation ou avec utilisation d'instruments de mesure, le tout en accord avec la philosophie véhiculée par le bilan fonctionnel;

.. L'intervention en vue de mettre en place des conditions favorables au développement de l'élève. Cette intervention qui s'inspire de l'approche écologique repose sur le fait qu'il importe d'intervenir tant dans les relations entre l'élève et son milieu qu'auprès de l'élève même. C'est pourquoi cette intervention est préventive;

.. L'évaluation du plan de traitement et poursuite de nouveaux objectifs.

A ce niveau-ci, on doit accorder une grande importance aux parents qui ont le droit d'être informés des services éducatifs (autant les services personnels que les services d'enseignement) offerts à leur enfant, des progrès de ce dernier et de ses difficultés à l'école. Ils ont le droit aussi d'être consultés sur les mesures particulières que l'école juge nécessaire par l'éducation optimale de leur enfant. De même, il est nécessaire de consulter l'élève ainsi que le personnel scolaire concerné.

1.3.4 La sécurité physique et morale des élèves:

Cette responsabilité de faire que l'école soit pour tous les élèves un milieu de vie sécuritaire revient à tous les membres de l'équipe-école et les professionnels des services personnels aux élèves ont également un rôle à jouer en regard de cet objectif.

Pour ce faire, les actions à mener peuvent être nombreuses et variées, tant individuelles que collectives. En voici quelques exemples:

.. actions pour favoriser une prise de conscience chez les élèves des répercussions, en termes sécuritaires, sur eux-mêmes et sur autrui de leurs comportements ou attitudes;

.. actions sur le milieu scolaire en vue d'accroître la qualité de vie.

1.3.5 Orientations reliées à diverses lois et décisions gouvernementales:

Certaines lois, décisions ou règlements gouvernementaux ont des incidences sur les orientations particulières des services personnels aux élèves:

La formation professionnelle et la désexisation:

Cette décision a pour objectif d'éliminer dans les choix scolaires et professionnels, tout critère fondé sur le sexe. Il importe donc d'effectuer une forme de rattrapage en sensibilisant les adolescents, à modifier leurs perceptions de certains programmes professionnels (1). Cette désexisation ne doit pas porter seulement sur les choix scolaires, mais sur tous les aspects de la vie à l'école.

---

(1) Gouvernement du Québec (1981). La formation professionelle des jeunes: propositions de relance et de renouveau. Québec: Ministère de l'Education.

La protection de la jeunesse

.. La loi sur la protection de la jeunesse (Loi 24, adoptée en 1977, modifiée par la Loi 10 en 1981 et amendée par la Loi 60 en 1983), fait obligation à toute personne qui a un motif raisonnable de croire que la sécurité ou le développement d'un enfant est compromis, d'en informer le directeur de la Protection de la jeunesse. La sécurité ou le développement de l'enfant peut être compromis pour les raisons suivantes: personne ne s'occupe de l'enfant, il est maintenu dans l'isolement, il ne reçoit pas les soins appropriés, il est privé des conditions matérielles appropriées, il est en danger moral ou physique, il est victime d'abus sexuels ou de mauvais traitements sérieux, il est forcé ou induit à mendier, à faire un travail disproportionné ou à se produire en spectacle inacceptable, s'il quitte un centre hospitalier, un centre d'accueil ou une famille d'accueil sans autorisation, s'il ne fréquente pas l'école et s'absente fréquemment.

Les droits des personnes handicapées:

.. La loi assurant des droits aux pesonnes handicapées (Loi 9, adoptée en 1978), a créé un Office dont une responsabilité consiste à voir à la préparation de plan de service pour les personnes handicapées. Ces plans de services peuvent comprendre: un pro-

gramme de réadaptation fonctionnelle, médicale et social; une programme d'intégration sociale; une orientation scolaire et professionnelle; un programme de formation générale et professionnelle et un travail rémunérateur. Dans l'optique de cette loi, les services personnels aux élèves doivent collaborer à la mise en application du plan de services préparé pour chaque personne handicapée qui fréquente ou doit fréquenter.

L'école en milieu économiquement faible:

.. L'énoncé de politique relatif aux milieux économiquement faibles (1) fait sienne la nécessité pour l'école de s'adapter à son milieu. Les professionnels et professionnelles des services personnels aux élèves doivent se sensibiliser aux particularités du milieu économiquement faible et porter leur attention aux jeunes d'âge préscolaire, à l'orientation des jeunes pour démystifier certaines professions, à l'action auprès des parents pour augmenter leur participation à la vie scolaire, ainsi qu'aux problèmes d'absentéisme et d'abandon scolaire.

---

(1) Gouvernement du Québec (1980). L'école s'adapte à son milieu: énoncé de politique sur l'école en milieu économiquement faible. Québec: Ministère de l'Éducation.

1.4 Champs d'intervention des services personnels aux élèves

A cette étape-ci, nous allons préciser les champs d'intervention qui vont permettre la poursuite des orientations particulières des services personnels aux élèves. Ces champs d'intervention sont les suivants: l'orientation scolaire et professionnelle, la pastorale, la psychologie, l'orthophonie et la psycho-éducation, relevant du ministère de l'Education; les services sociaux et de santé relevant du ministère des Affaires sociales; les services de main-d'oeuvre, relevant du ministère du Travail et de la Main- d'Oeuvre.

Pour chaque champ, des objectifs sont définis afin de délimiter l'ampleur de l'intervention et favoriser le respect des règles des corporations professionnelles, des codes de déontologie ainsi que l'autonomie des divers agents professionnels.

1.4.1 Le champ de l'orientation scolaire et professionnelle:

L'orientation scolaire et professionnelle, comme champ d'intervention, favorise la progression continue de l'élève, en l'amenant à faire, de façon autonome et progressive, des choix réalistes par rapport à lui-même, au monde scolaire et au monde du travail. Elle intervient dans les difficultés rencontrées par l'élève dans ses démarches et ses choix, et agit sur le milieu pour qu'il constitue un environnement propice à des choix éclairés.

Les objectifs qui précisent le champ de l'orientation scolaire et professionnelle sont les suivants:

1. Amener l'élève à une meilleure connaissance et à une meilleure compréhension de son identité personnelle en vue de son cheminement scolaire et de son choix de carrière;

2. Amener l'élève à bien connaître et à bien comprendre l'ensemble des formations, à bien se situer par rapport au monde scolaire et à élargir ses choix scolaires;

3. Amener l'élève à bien connaître et à bien comprendre l'organisation sociale du travail, à bien se situer par rapport au monde du travail et à élargir ses choix professionnels;

4. Guider l'élève dans sa démarche progressive d'orientation, dans la compréhension et l'acceptation du compromis que constituent ses prises de décisions et dans la réalisation de ses choix scolaire et professionnels;

5. Intervenir dans le milieu afin qu'il offre des conditions favorisant le développement du choix de carrière de l'élève.

1.4.2 Le champ de la pastorale:

La pastorale, comme champ d'intervention, favorise la progression continue de l'élève en l'aidant à voir le sens que sa foi donne à son expérience personnelle et communautaire. Elle intervient au cours des difficultés de l'élève relatives à sa croissance morale et religieuse et agit sur le milieu pour qu'il constitue un environnement propice à l'apprentissage de la vie et des valeurs évangéliques.

Les objectifs (1) qui précisent le champ de la pastorale sont les suivants:

1. Aider l'élève à reconnaître dans sa vie le surcroît de sens et de dynamisme apporté par l'Evangile;
2. Aider l'élève à développer des liens de fraternité et de solidarité évangéliques avec les autres;
3. Aider l'élève à entrer en relation avec Dieu;
4. Aider l'élève à développer des attitudes responsables dans des projets d'action et d'engagement chrétiens;
5. Aider l'élève à faire des liens entre son expérience religieuse et sa vie intellectuelle, affective, culturelle et sociale;
6. Aider les agents d'éducation à accompagner l'élève dans sa croissance morale et religieuse.

---

(1) Ces objectifs ont été explicités dans les répertoires d'objectifs en animation pastorale (codes 32-5301 et 32-5200)

1.4.3 Le champs de la psychologie:

La psychologie, comme champ d'intervention, favorise la progression continue de l'élève en l'amenant à se prendre en charge en tant que personne ayant une vie sociale, affective et intellectuelle propre. Elle intervient dans les difficultés rencontrées par l'élève relativement à son développement en ces domaines, et agit sur le milieu pour qu'il constitue un environnement propice à une croissance équilibrée.

Les objectifs qui précisent le champ de le psychologie sont les suivants:

1. Assurer le dépistage et l'identification des difficultés vécues par les élèves dans leur cheminement scolaire ainsi que dans leur développement intellectuel et socio-affectif;

2. Intervenir directement auprès d'élèves ayant des problèmes dans leur cheminement scolaire ainsi que dans leur développement intellectuel et socio-affectif;

3. Amener les élèves à comprendre leur vécu et à développer des attitudes et des comportements reliés à l'épanouissement de leur personnalité et propices à des relations humaines satisfaisantes et à leur réussite scolaire;

4. Contribuer à la solution des problèmes rencontrés par les élèves dans leur développement intellectuel et socio-affectif, par un soutien aux agents d'éducation;

5. Promouvoir chez les agents et les agentes d'éducation des habiletés et des attitudes propices au développement intellectuel et socio-affectif des élèves;

6. Favoriser une organisation physique et humaine du milieu scolaire qui soit favorable au développement des élèves.

1.4.4 Le champ de l'orthophonie:

L'orthophonie, comme champ d'intervention, favorise la progression continue de l'élève en contribuant au développement de ses capacités de communication, en intervenant dans les difficultés relatives à sa parole et à son langage et aussi en agissant sur le milieu pour qu'il constitue un environnement propice aux situations de communication.

Les objectifs qui précisent le champ de l'orthophonie sont les suivants:

1. Assurer le dépistage et l'identification des difficultés de la parole, du langage et de l'audition vécues par les élèves;

2. Intervenir directement auprès d'élèves ayant des problèmes aux plans de la parole, du langage et de l'audition;

3. Prévenir les difficultés langagières des élèves en les amenant à développer des habiletés aux plans de la parole, du langage et de l'audition;

4. Contribuer à la solution des problèmes rencontrés par les élèves aux plans de la parole, du langage et de l'audition, par un soutien aux agents d'éducation;

5. Favoriser chez les agents d'éducation des habiletés et des attitudes propices au développement langagier de l'élève.

1.4.5 Le champ de la psycho-éducation:

La psycho-éducation, comme champ d'intervention, favorise la progression continue de l'élève en contribuant à son adaptation affective et sociale. Elle intervient dans les difficultés d'adaptation affective et sociale rencontrées par l'élève et agit sur le milieu pour qu'il constitue un environnement qui réponde aux besoins des élèves en difficulté d'adaptation.

Les objectifs qui précisent le champ de la psycho-éducation sont les suivants:

1. Contribuer au dépistage et à l'identification des difficultés d'adaptation affective et sociale vécues par les élèves;

2. Intervenir directement auprès d'élèves et de groupes d'élèves présentant des difficultés d'adaptation affective et sociale, particulièrement dans leur rééduation et leur intégration;

3. Prévenir les difficultés d'adaptation affective et sociale des élèves en contribuant à leur développement à cet égard;

4. Contribuer à la solution des difficultés d'adaptation affective et sociale des élèves, par un soutien aux agents d'éducation;

5. Favoriser une organisation physique et humaine du milieu scolaire qui réponde aux besoins des élèves en difficulté d'adaptation affective et sociale.

1.4.6 Le champ des services de santé:

Les services de santé, comme champ d'intervention, favorisent la progression continue de l'élève en l'amenant à se préoccuper de son état de santé et en le rendant responsable de ses habitudes de vie et de son environnement. Ils interviennent dans les difficultés rencontrées par l'élève en matière de santé et agissent sur le milieu pour qu'il constitue un environnement sain.

Les objectifs qui précisent le champ de la santé sont les suivants:

1. Amener l'élève à reconnaître ses besoins de santé et à prendre les moyens nécessaires pour le maintien et le développement de sa santé;
2. Aider l'élève qui manifeste un besoin temporaire ou persistant relié à sa santé;
3. Amener les agents d'éducation à créer et à maintenir des conditions qui facilitent, chez l'élève, le maintien et le développement de sa santé;
4. Participer à la concertation entre l'école, la famille et la communauté en ce qui a trait à la santé globale de l'élève.

1.4.7 Le champ des services sociaux:

Les services sociaux, comme champ d'intervention, favorisent la progression continue de l'élève en l'amenant à se situer en tant que personne en constante interrelation avec un environnement humain. Ils interviennent dans les difficultés rencontrées par l'élève dans ses rapports sociaux et agissent sur le milieu pour qu'ils favorisent le développement des élèves dans ses relations avec ses pairs, sa famille et son milieu en général.

Les objectifs qui précisent le champ des services sociaux sont les suivants:

1. Amener l'élève à connaître ses droits et à prendre en charge ses responsabilités dans le déroulement de sa vie communautaire;

2. Aider l'élève à établir des relations sociales appropriées avec son environnement;

3. Participer à la concertation entre les approches de l'école, de la famille et du milieu pour l'établissement de relations sociales satisfaisantes entre l'élève et ces milieux.

1.4.8 Le champ des services de main-d'oeuvre:

Les services de main-d'oeuvre, comme champ d'intervention, favorisent la progression continue de l'élève en l'amenant à s'intégrer de façon autonome au marché du travail et en intervenant dans les difficultés de placement rencontrées par l'élève. Ils assurent une liaison entre le milieu scolaire et le monde du travail, de façon à faciliter la transition de l'un à l'autre selon les besoins de l'élève.

Les objectifs qui précisent le champ des services de main-d'oeuvre sont les suivants:

1. Amener l'élève à connaître le monde du travail;
2. Aider l'élève à se chercher et à se trouver un emploi;
3. Informer le milieu du travail sur les ressources en main-d'oeuvre préparées par l'école;
4. Informer l'école sur les besoins en main-d'oeuvre.

1.5 Les responsabilités générales des divers agents d'éducation:

Les services éducatifs, personnels et complémentaires sont assurés par le personnel affecté à l'école, c'est-à-dire les enseignantes et enseignants, les professionnels(les) non-enseignants(es)et la direction d'école. Il est essentiel que tous(tes) ces agents(es) d'éducation participent, d'une quelconque façon, à l'organisation et à la réalisation des programmes des services éducatifs, personnels et complémentaires. Il est essentiel aussi que les élèves et les parents y jouent un rôle.

1.5.1 Le rôle des élèves:

L'éducation doit se fonder sur les capacités des élèves, notamment sur leur capacité de se réaliser selon leur originalité propre. En ce sens, les élèves sont les premiers artisans de leur formation. Par l'expression de leurs besoins et de leurs intérêts et par leur participation au processus de décision quant à la nature des programmes d'activités à réaliser, les élèves peuvent même en être des artisans importants.

1.5.2 Le rôle des enseignantes et enseignants:

Les enseignantes et enseignants jouent aussi un rôle important à l'intérieur des services personnels aux élèves. En effet, ceux-ci et celles-ci, par leur présence continue auprès des élèves, sont au coeur du processus d'aide à l'élève. Ils et elles agissent de façon déterminante sur certains aspects de la vie des

élèves: motivation, méthodes de travail, comportement, etc... Cette présence leur permet de connaître les besoins particuliers et les difficultés de tout ordre des élèves, qu'elles soient passagères, mineures ou graves, qu'elles relèvent du domaine des apprentissages ou de l'adaptation au milieu scolaire, qu'elles proviennent du milieu familial, qu'elles soient reliées à la santé, qu'elles concernent l'orientation personnelle, leurs études, etc.

Les enseignantes et enseignants ont donc, par rapport aux services personnels, un rôle d'observation et de dépistage et doivent aider les élèves, selon le cas, à recourir aux spécialistes de ces services. Les enseignantes et enseignants ont aussi un rôle privilégié de soutien aux diverses interventions de ces spécialistes.

1.5.3 Le rôle des professionnels non-enseignants:

Les professionnels(les) non-enseignants(es) sont surtout appelés à oeuvrer dans le cadre des services personnels aux élèves. Leur intervention a pour objet certains besoins particuliers des élèves et cette intervention peut prendre des formes diverses selon la spécialité. Dans tous les cas, cependant, ces professionnels(les) non-enseignants(es) cherchent à conseiller les autres éducatrices et éducateurs de même que les parents, et à intervenir auprès d'un élève ou d'un groupe d'élèves.

Ces spécialistes proviennent du réseau de l'Education (orientation, pastorale, psychologie, orthophonie, psycho-éducation) ou d'autres réseaux qui assurent, grâce à des ententes, certains services personels (services de santé, services sociaux, services de main-d'oeuvre). Si, dans certains cas particuliers, cette intervention spécialisée se révèle insuffisante, la possibilité de s'adresser à un autre organisme ou à un(e) autre spécialiste doit alors être envisagée.

Ces spécialistes des services personnels aux élèves, par ailleurs, participent de diverses façons aux services personnels et complémentaires, notamment par la collaboration qu'ils et qu'elles peuvent offrir dans la réalisation de divers programmes, par exemple leur participation avec les enseignantes et enseignants à différentes activités para-scolaires.

De même, d'autres spécialistes directement affectés(es) à l'élaboration et à la réalisation de certains programmes d'activités (entre autres, en animation de la vie étudiante et en animation pastorale), peuvent être amenés(es) à jouer un rôle prépondérant au sein des services complémentaires aux élèves. Dans l'animation de la vie étudiante, par exemple, l'intervention d'un ou d'une spécialiste affecté(e) à l'école et agissant comme conseiller ou conseillère auprès des autres agents d'éducation ou directement auprès des élèves peut s'avérer profitable.

1.5.4 Le rôle de la direction d'école:

La responsabilité première de faire de l'école un milieu de vie qui réponde aux besoins des élèves revient à la direction de l'école. Le directeur ou la directrice est responsable de l'organisation dans son école des services d'enseignement et des services éducatifs, personnels et complémentaires. Il ou elle doit voir à la répartition des tâches et à la concertation des agents d'éducation quant à la mise sur pied et à l'adaptation des diverses activités aux effectifs de l'école.

La multiplicité des intervenants dans les services personnels et dans les services complémentaires accroît la nécessité de coordonner leur travail afin de favoriser l'atteinte des objectifs de ces services dans le cadre plus général des services éducatifs. Cette responsabilité de coordination revient en premier lieu à la direction d'école.

1.5.5 Le rôle d'un ou d'une responsable des services personnels aux élèves à la commission scolaire:

D'autre part, dans un contexte où la population est faible et dispersée dans plusieurs écoles et où les ressources en termes de services personnels aux élèves sont limitées, il convient d'envisager le regroupement des professionnels(les) non-enseignants(es) à l'extérieur de l'école. De fait, un tel regroupement permet de promouvoir sur un territoire donné l'égalité des chances par rapport aux possibilités de services. Egalement, il assure la continuité et la complémentarité des services offerts. En outre, la nature de certains services offerts peut ne pas militer en faveur du maintien d'un ou d'une spécialiste atti-

tré(e) à une école en particulier. Etant donné ce regroupement à la commission scolaire, (il devient nécessaire) que soit affecté(e) un ou une responsable à l'encadrement des services personnels aux élèves afin de mieux coordonner les services et d'assurer un soutien au directeur de chaque école en ce qui a trait surtout à l'appréciation des services de l'école.

Toutefois, au-delà de ces facteurs d'ordre quantitatif, cet encadrement des services personnels aux élèves à la commission scolaire s'avère également nécessaire pour des raisons reliées à la qualité des interventions des professionnels(les) non-enseignants (es). D'une part, un tel encadrement favorise une plus grande cohérence entre les actions de spécialistes appartenant à de nombreux champs d'intervention. D'autre part, il permet une animation favorisant la mise à jour et la formation continue de ces professionels(les) non-enseignants(es). De plus, cette animation constitue une mesure essentielle compte tenu de l'isolement de nombreux(ses) professionnels (les).

1.5.6 Le rôle des parents:

Les parents, dans leur ensemble, doivent être informés des activités des services personnels aux élèves et complémentaires aux élèves d'une école. Le comité de parents doit également pouvoir donner son avis sur ces activités. De plus, ils devraient être invités à participer à la réalisation de certaines de ces activités. Par ailleurs, les parents ont aussi le droit d'être informés et consultés lorsqu'il s'agit d'une intervention visant la solution d'un problème touchant leur propre enfant, et l'école doit favoriser leur collaboration à l'intervention.

DEUXIEME PARTIE

Elaboration des orientations et des programmes des services personnels aux élèves

2.0 Elaboration des orientations et des programmes des services personnels aux élèves:

Après avoir déterminé les orientations et les champs d'intervention des services personnels aux élèves, nous allons dans cette partie définir les responsabilités relatives à la réalisation des programmes d'activités de ces services. Nous allons aussi élaborer une démarche permettant à l'école de préciser son programme et à la commission scolaire de préciser ses orientations en ce qui a trait aux services personnels aux élèves.

2.1 Responsabilités générales des écoles et des commissions scolaires:

L'école constitue le premier lieu de l'éducation scolaire, celui où sont dispensés quotidiennement ces services éducatifs aux élèves, avec la collaboration des parents, du personnel de l'école et des élèves ainsi que de celui de la commission scolaire. A ce titre, l'école a la resonsabilité d'élaborer les programmes des services éducatifs personnels. Ces programmes devraient être établis annuellement, de préférence dans le cadre d'un plan triennal, pour en assurer un suivi. De plus, ils constituent un volet important du projet éducatif de l'école. A ce titre, ils doivent être cohérents avec l'ensemble du projet éducatif. C'est à la commission scolaire que revient la responsabilité de répartir les services éducatifs entre les écoles de son territoire et de s'assurer que la population de son territoire reçoit ces services.

La démarche que nous proposons se veut respectueuse des niveaux de responsabilités définis par la politique et des ajustements qu'il sera nécessaire que les organismes se donnent à l'intérieur de ce contexte.

La direction de l'école, en collaboration avec l'équipe-école, a la responsabilité d'élaborer son programme des services personnels aux élèves en termes de besoins et de priorités. La commission scolaire, pour sa part, élabore ses orientations des services personnels, en terme de plan de services qu'elle peut offrir, en tenant compte des besoins des écoles et de ressources humaines disponibles. A la suite de ces deux démarches, un ajustement entre l'école et la commission scolaire est nécessaire afin de s'assurer que les besoins prioritaires des écoles soient comblés tout en respectant dans la mesure du possible les plans de services que la commission scolaire peut offrir en raison des ressources disponibles.

2.2 Démarche permettant à l'école de préciser son programme des services personnels aux élèves.

Chaque école élabore et transmet à la commission scolaire un plan exprimant ses besoins, ses priorités, ses actions et ses prévisions d'effectifs en termes de spécialistes des services personnels. Une équipe de travail a pour tâche de préparer ce plan d'organisation des services personnels aux élèves de l'école.

2.2.1 Composition de l'équipe de travail:

Le directeur ou la directrice de l'école est responsable de l'équipe de travail en vue de l'organisation des services personnels dans son école. Cette équipe peut comprendre des représentants(es) du comité pédagogique de l'école formé d'enseignants(es) et de spécialistes des services personnels (1). Il peut aussi y avoir un ou des représentants du comité ou conseil d'école et du comité d'élèves.

Evidemment, l'organisation des services personnels aux élèves aurait avantage à être discutée avec l'ensemble de l'équipe-école.

2.2.2 Description et évaluation de la situation actuelle:

Avant d'élaborer le plan d'organisation des services personnels aux élèves, il est essentiel de décrire la situation actuelle concernant ces mêmes services. Cette démarche permet d'évaluer l'atteinte des objectifs conformes aux priorités déjà sélectionnées et de décider si ces mêmes priorités sont à maintenir ou à modifier.

---

(1) Nous faisons ici référence aux spécialistes de l'orientation, pastorale, psychologie, orthophonie, psychoéducation, services de santé, services sociaux et services de main-d'oeuvre.

La Grille # 1, intitulée Description et évaluation de la situation actuelle à l'école des services personnels aux élèves, peut aider à cette démarche. La façon d'utiliser la Grille # 1 est la suivante:

Il suffit simplement de préciser pour chaque champ les objectifs qui étaient poursuivis durant l'année en cours, de dégager les actions qui ont été réalisées face à ces objectifs, d'en évaluer les résultats et de décider de maintenir, de modifier ou d'abolir la poursuite de ces objectifs.

GRILLE # I: Description et évaluation de la situation actuelle à l'école des services personnels aux élèves.

Champ visé:

Objectif poursuivi durant l'année en cours	Actions réalisées face à cet objectif	Evaluation des résultats	Objectif à:		
			maintenir	modifier	abolir
1)					
2)					
3)					
4)					

2.2.3 Identification de nouveaux besoins pour l'année à venir:

L'identification des besoins est un processus. L'application de ce processus doit nous fournir des données qui nous permettent de mesurer l'écart existant entre une situation actuelle et une situation désirée. S'il y a un écart, un besoin existe.

Après avoir évalué la situation actuelle de services personnels aux élèves à l'école, l'équipe doit procéder à l'identification de ces besoins non comblés face à ces mêmes services tout en tenant compte des orientations des services personnels tels que définis dans l'énoncé de politique. Pour ce faire, la Grille # 2 peut être utilisée.

Dans cette grille, l'équipe doit voir à identifier les nouvelles situations problématiques de la Grille # 1 qu'elle doit dégager de l'item "objectif à maintenir ou à modifier".

La première étape consiste à identifier pour chaque champ toutes les situations problématiques ou à développer. La deuxième étape consiste à exprimer le plus clairement possible le ou les besoins qui se dégagent de chaque situation.

GRILLE # 2: Identification des besoins en terme de services personnels aux élèves.

Champ visé:

a) Description de la situation problématique ou à développer	b) Besoins exprimés (activités, ressources humaines ou matériel'es, etc...)
1)	
2)	
3)	
4)	

2.2.4 Sélection des priorités:

Après avoir rempli la Grille # 2 sur les besoins pour chaque champ concerné, il s'agit maintenant d'établir des priorités parmi les besoins exprimés. Il y a une certaine quantité de besoins à satisfaire afin de combler l'écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée. De prime abord, il est peut-être possible de faire un certain regroupement. Ensuite, comme ces besoins n'ont probablement pas tous la même importance, il faut en faire une analyse à partir d'un certain nombre de critères de sélection.

Un premier critère de sélection pourrait être l'importance du besoin. On peut en établir l'importance en se demandant s'il est urgent de satisfaire ce besoin et si sa non-satisfaction entraînerait des conséquences néfastes comme la détérioration des services ou la privation des bénéficiaires, etc. Il est aussi important d'évaluer lors d'un deuxième critère les possibilités d'intervention pour satisfaire ce besoin: il se peut que la satisfaction de certains besoins déborde la responsabilité de l'école ou de la commission scolaire donc ces dernières ne peuvent avoir aucune possibilité d'intervention face à ces besoins. D'autres critères peuvent aussi s'ajouter comme l'aspect provisoire ou permanent d'un besoin.

Après avoir précisé les critères de sélection, il faut sélectionner les besoins jugés prioritaires. Un certain nombre de techniques existent et peuvent être utilisées à cette fin. Nous vous suggérons les trois mécaniques tirées du S.G.R.E., fascicule 13 à l'Annexe I. A la fin de ces étapes, il vous restera une liste restreinte de besoins présentés dans un ordre prioritaire que vous reporterez à la Grille # 3 pour chaque champ concerné.

2.2.5 Formulation par l'école des objectifs en vue de l'élaboration de son programme des services personnels aux élèves de l'école:

Cette phase a pour but de déterminer un ou des objectifs pour chaque besoin retenu. Cette étape concerne la formulation de ou des objectifs pour chaque besoin ainsi que des résultats attendus. La formulation doit être la plus simple possible et se doit d'être suffisamment claire pour bien communiquer les résultats que l'on veut atteindre. Il faut aussi préciser les moyens d'action, les critères d'évaluation de ces objectifs et la responsabilité de réalisation.

Les annexes II et III peuvent aider à cette démarche. L'annexe II précise la notion d'un objectif et l'annexe III la notion d'un résultat.

La Grille # 3, intitulée Elaboration par l'école de son programme des services personnels aux élèves, pourrait être remplie et traduirait ainsi le programme que veut se donner l'école dans chaque champ tout en respectant les orientations de l'énoncé de politique sur ces services.

Dans cette grille apparaissent les objectifs choisis, les moyens d'action utilisés, la responsabilité de réalisation, l'échéancier et les critères d'évaluation.

Après avoir formulé un objectif, il faut se demander à quels signes on pourra reconnaître que les résultats ont été atteints; nous appelons ces signes critères d'évaluation. Il arrive que les critères soient tous

contenus dans l'énoncé de l'objectif. Lorsque ce n'est pas le cas, il faut les préciser et si l'objectif est tellement général qu'il n'est à peu près pas possible de définir des critères d'évaluation, c'est le signe d'un objectif trop complexe qu'il faudra décomposer.

Il est aussi évident que certains objectifs peuvent être à court terme tandis que d'autres à long terme. D'ailleurs, l'énoncé de politique des services personnels aux élèves favorise un plan triennal.

Il est préférable de remplir la Grille # 3 avec l'aide du (de la) spécialiste impliqué(e), s'il est déjà disponible pour cette démarche. Ceci permettra d'avoir une perception plus juste de la situation tant au niveau des objectifs à formuler que des actions à porter ou du temps à y investir en terme d'intervention.

Après avoir rempli la Grille # 3, l'équipe de travail devrait pouvoir la présenter à l'équipe-école pour fins de discussion et d'approbation. Cette concertation apparaît d'autant plus nécessaire que les activités menées dans le cadre de ces services, exigent fréquemment l'intervention de plusieurs agents d'éducation, professionnels(les) et enseignants(es), dans une approche multidisciplinaire.

GRILLE # 3: Elaboration par l'école de son programme des services personnels aux élèves

Champ visé: Année:

Besoins prioritaires	Objectifs	Moyens d'action: activités	Echéancier	Responsabilité	Critères d'évaluation
1)					
2)					
3)					
4)					

2.3 Démarche permettant à la commission scolaire de préciser ses orientations des services personnels aux élèves

La commission scolaire élabore ses orientations des services personnels aux élèves en terme de plan de services qu'elle peut offrir aux écoles.

2.3.1 Composition de l'équipe de travail:

La commission scolaire est représentée par la personne responsable des services personnels aux élèves et à ce titre, cette personne dirige l'équipe de travail.

Le (la) responsable de l'équipe de travail s'adjoint la collaboration d'un(e) ou des représentants(es) des professionnels(les) des services personnels, de trois ou quatre représentants(es) des directions d'école (1), d'un(e) ou des représentants(es) des professionnels(les) non-enseignants(es) des écoles. Il est important de s'assurer que tous les champs soient couverts non pas obligatoirement en terme de personne mais plutôt en terme de préoccupation.

---

(1) Nous recommandons, dans les petites commissions scolaires par exemple de 3-4-5 écoles, la présence de toutes les directions d'école à cette équipe de travail. Pour les plus grosses commissions scolaires, il pourrait y avoir au moins trois ou quatre représentants ou plus des directions d'école et chaque direction pourrait représenter les intérêts de deux ou trois écoles selon les besoins.

2.3.2 Description et évaluation de la situation actuelle:

Avant d'élaborer le plan d'organisation des services personnels aux élèves, il est essentiel de s'arrêter sur la situation actuelle et d'évaluer la rentabilité des priorités déjà sélectionnées afin de décider de maintenir les mêmes objectifs ou d'en modifier l'orientation ceci pouvant même conduire à l'abolition d'objectifs jugés inadéquats au niveau des services personnels aux élèves.

La Grille # 4 Description et évaluation de la situation actuelle des services personnels aux élèves offerts par la commission scolaire peut aider à cette démarche.

Le mode d'utilisation est très simple, il s'agit de préciser pour chaque champ les objectifs qui étaient poursuivis durant l'année en cours, de dégager les actions qui ont été réalisées face à ces objectifs, d'évaluer les résultats et de décider de maintenir, de modifier ou d'abolir la poursuite de chaque objectif.

GRILLE # 4: Description et évaluation de la situation actuelle des services personnels aux élèves offerts par la commission scolaire

Champ visé:

Objectif poursuivi durant l'année en cours	Actions réalisées face à cet objectif	Evaluation des résultats	Objectif à:		
			maintenir	modifier	abolir
1)					
2)					
3)					
4)					

2.3.3 Identification des nouveaux besoins:

L'équipe de travail, après s'être penchée sur l'évaluation de la situation actuelle, peut identifier de nouveaux besoins aux niveaux des services personnels aux élèves. Ces nouveaux besoins doivent être cohérents avec les objectifs définis dans l'énoncé de politique et aussi tenir compte de l'ensemble des besoins prioritaires pointés par chaque école et transmis aux directeurs(trices) qui font partie de l'équipe de travail.

Pour ce faire la Grille # 5 Identification des besoins en terme de services personnels aux élèves peut être utilisée. Dans cette grille, l'équipe identifie les nouvelles situations problématiques (besoins non comblés) et intègre les situations problématiques de la Grille # 4 qu'elle dégage de l'item "objectif à maintenir ou à modifier".

La première étape consiste à identifier pour chaque champ en fonction et de besoins des écoles et des objectifs de la politique toutes les situations jugées problématiques ou à développer (sans qu'il y ait un problème spécifique). La deuxième étape consiste à exprimer le plus clairement possible le ou les besoins qui se dégagent de chaque situation.

GRILLE # 5: Identification des besoins en terme de services personnels aux élèves

Champ visé:

a) Description de la situation problématique ou situation à développer.	b) Besoins exprimés (activités, ressources humaines ou matérielles, etc.) temps, nouvelle répartition des ressources...
1)	
2)	
3)	
4)	

2.3.4 Sélection des priorités:

Après avoir rempli la Grille # 5 sur les besoins pour chaque champ concerné, il s'agit maintenant d'établir des priorités parmi les besoins exprimés.

Dans un premier temps, il est essentiel de faire un certain regroupement des besoins qui se complètent ou s'assimilent. Dans un deuxième temps, comme ces besoins n'ont probablement pas tous la même importance, il faut en faire une analyse à partir d'un certain nombre de critères de sélection.

Un premier critère de sélection pourrait être l'importance du besoin. On peut établir l'importance du besoin en se demandant s'il est urgent de satisfaire ce besoin et si sa non-satisfaction entraînerait des conséquences néfastes comme la détérioration des services ou la privation des bénéficiaires etc. Il est aussi important d'évaluer lors d'un deuxième critère les possibilités d'intervention pour satisfaire ce besoin: il se peut que la satisfaction de certains besoins déborde la responsabilité de l'école ou de la commission scolaire donc ces dernières ne peuvent avoir aucune possibilité d'intervention face à ces besoins. D'autres critères peuvent aussi s'ajouter.

Après avoir précisé les critères de sélection, il faut sélectionner les besoins jugés prioritaires. Un certain nombre de techniques existent et peuvent être utilisées à cette fin. Nous vous suggérons les trois mécaniques tirées du S.G.R.E., fascicule 13 à l'annexe I. A la fin de ces étapes, il restera une liste restreinte de besoins qui seront présentés dans un ordre prioritaire et transmis aux spécialistes de chaque champ concerné à l'étape suivante.

2.3.5 Identification des services personnels aux élèves pouvant être offerts aux écoles:

A cette étape-ci le ou la responsable de l'équipe de travail demande à chaque spécialiste des huit champs des services personnels de présenter un plan des services qu'il ou qu'elle peut offrir aux écoles (1). Il est très important à ce niveau de respecter les objectifs de son champ tels qu'ils sont définis dans l'Enoncé de politique et que nous retrouvons à 1.4 du présent document.

Le (la) spécialiste devra, dans la mesure du possible, inclure dans son offre de services les objectifs maintenus ou modifiés qui le concernent à la Grille # 4 ainsi que les priorités de son champ identifiées à l'étape précédente et traduire ces priorités sous forme d'objectifs.

La Grille # 6, Plan de services offerts aux écoles pour le champ X, peut être utilisée. Elle permet d'avoir, pour l'ensemble des services personnels, une action uniforme.

Cette grille doit comprendre les objectifs, à atteindre avec une description des activités permettant l'atteinte de ces mêmes objectifs. Le (la) spécialiste doit aussi préciser l'échéancier de ses activités ainsi que les critères d'évaluation qui lui permettront de contrôler la portée de ses actions.

---

(1) Il devrait y avoir préalablement une entente entre les responsables des services sociaux, de santé et de main-d'oeuvre et le responsable de la commission scolaire des services complémentaires personnels.

Les Annexes II et III peuvent aider le spécialiste à définir ses objectifs et préciser les résultats à atteindre ainsi que les critères d'évaluation. L'Annexe II précise la notion d'un objectif tandis que l'Annexe III celle d'un résultat. Il est aussi évident que certains objectifs peuvent être à court terme tandis que d'autres à long terme. D'ailleurs, l'énoncé de politique des services personnels favorise un plan triennal.

Après avoir rempli la Grille # 6, chaque spécialiste est invité à la présenter à l'équipe de travail de la commission scolaire pour fin de discussion et d'approbation. C'est alors l'ensemble de ces grilles qui deviendra le plan de services que la commission scolaire peut offrir aux écoles au niveau des services personnels.

GRILLE # 6: Plan de services offert aux écoles

Nom du spécialiste: Champ:

Objectifs	Activités à réaliser	Echéancier	Critères d'évaluation
1)			
2)			
3)			
4)			

TROISIEME PARTIE

Ajustement entre le programme des services personnels aux élèves de l'école et celui de la commission scolaire et répartition des responsabilités

3.0 Ajustement entre le programme des services personnels aux élèves de l'école et celui de la commissions scolaire et répartition des responsabilités:

Après avoir élaboré leur programme respectif de services personnels aux élèves, la direction de l'école et la direction de la commission scolaire procèdent aux ajustements jugés nécessaires.

3.1 Ajustement entre l'école et la commission scolaire:

L'école fait part de ses priorités et la commission scolaire présente les siennes en terme de services qu'elle peut donner aux écoles. Il est évident ici qu'il y aura ajustement entre les deux parties afin d'en arriver à une entente qui respecte les besoins des écoles tout en étant réaliste face aux ressources dont dispose la commission scolaire. Il se peut même que certains besoins des écoles nécessitent de la part de la commission scolaire des ententes pour des échanges de services ou des mises en commun de services. Par exemple: des ententes devront être conclues avec les organismes des affaires sociales qui ont la responsabilité de dispenser des services de santé et des services sociaux en milieu scolaire et avec les Centres de travail du Québec pour les services de main-d'oeuvre.

Il se peut aussi que pour combler certains besoins prioritaires exprimés par les écoles, la commission scolaire doive engager de nouveaux(lles) professionnels(les).

3.2 Affectation du personnel et les ententes de service:

3.2.1 Responsabilité de la commission scolaire:

La commission scolaire est l'employeur du personnel affecté à son fonctionnement et à celui des écoles. Chaque école élabore et transmet à la commission scolaire un plan d'effectifs exprimant ses besoins pour chaque catégorie de personnel. La commission scolaire répartit le personnel en tenant compte de ces plans d'effectifs. En outre, la commission scolaire peut prévoir l'affectation du personnel selon diverses modalités (engagement annuel, entente, contrat spécifique, rémunération à l'acte), notamment pour les différents champs de services personnels relevant de l'Education.

3.2.2 Responsabilité de la direction d'école:

A partir des ressources humaines affectées à l'école, c'est le directeur ou la directrice d'école qui est responsable de la distinction des tâches et responsabilités relativement aux services personnels.

La mutiplicité des intervenants dans les services personnels aux élèves accroît la nécessité de coordonner leur travail afin de favoriser l'atteinte des objectifs de ces services dans le cadre plus général des services éducatifs. Cette responsabilité de coordination revient en premier lieu à la direction de l'école.

3.2.3 Responsabilité conjointe:

Dans l'engagement et l'affectation du personnel, la commmission scolaire et les écoles doivent tenir compte des dispositions tenant lieu de convention collective pour les enseignants(es) et les autres personnels.

D'autre part, il n'est pas inutile de rappeler que certains(es) spécialistes des services personnels sont membres de corporations professsionnelles, c'est le cas de ceux qui travaillent dans les champs de psychologie, de l'orientation et de l'orthophonie. Comme les corporations professionnelles ont pour fonction de protéger les intérêts du public, la commission scolaire devrait en tenir compte dans l'engagement de son personnel et elle devrait s'assurer le plus possible de recourir à des membres de ces corporations.

Comme il a été aussi mentionné précédemment, la commission scolaire et les écoles pourront, dans le cadre de leur compétence, réliser des ententes pour des échanges de services ou des mises en commun de services.

3.2.4 Rôle d'un ou d'une responsable des services personnels aux élèves à la commission scolaire:

Dans un contexte où la population est faible et dispersée dans plusieurs écoles et où les ressources en termes de services personnels sont limitées, il faut envisager la nécessité d'un regroupement des agents professionnels à l'extérieur de l'école. Un tel regroupement permet de promouvoir sur un territoire donné l'égalité des chances par rapport aux possibilités de services. Il assure également la continuité

et la complémentarité des services offerts. En outre, la nature de certains services offerts peut ne pas militer en faveur d'un maintien d'un ou d'une spécialiste attitré(e) à une école en particulier. Etant donné ce regroupement à la commission scolaire, il peut devenir utile que soit affectée un ou une responsable à l'encadrement des services personnels aux élèves. Cet encadrement des services personnels à la commission scolaire peut s'avérer aussi nécessaire pour des raisons reliées à la qualité des interventions des professionnels(les) non-enseignants(es). D'une part, un tel encadrement favorise une plus grande cohérence entre les actions des spécialistes des divers champs d'intervention. D'autre part, il permet une animation favorisant la mise à jour et la formation continue des professionnels(les) non-enseignants(es). De plus, cette animation est susceptible de rompre le sentiment d'isolement professionnel vécu par plusieurs.

3.2.5 Le perfectionnement et l'animation des agents d'éducation:

Sur recommandation de la direction de l'école et après consultation du comité pédagogique de l'école, le conseil d'école détermine les besoins de perfectionnement de son personnel et les transmet à la commission scolaire. Compte tenu de ces besoins, la commission scolaire prépare et applique un plan d'utilisation des ressources de perfectionnement prévues dans les conventions collectives ainsi que des ressources d'animation professionnelles mises à la disposition des agents d'éducation par le Ministère, par des associations professionnelles et par d'autres groupements.

Dans un esprit de concertation nécessaire, le personnel des autres ministères, dispensant par entente des services personnels aux élèves dans les écoles d'une commission scolaire ou d'une école donnée, devrait pouvoir se joindre au personnel de cette commission scolaire ou de cette école pour l'élaboration et la réalisation de ce plan.

De façon plus spécifique, en ce qui a trait à la concertation des spécialistes des services personnels, l'analyse de la situation révèle des carences importantes étroitement liées à l'isolement des professionnels(les) non-enseignants(es), en particulier dans les régions éloignées. Compte tenu du risque d'accroissement de cet isolement, de plus en plus possible en raison de l'affectation du personnel des services personnels aux élèves dans une ou plusieurs écoles, il est indispensable de mettre en place des mécanismes de coopération aux plans local et régional pour le développement concerté des méthodes de travail et des instruments, ainsi que pour leur diffusion.

QUATRIEME PARTIE

Evaluation de la démarche

4.0 Evaluation de la démarche:

Après avoir précisé la démarche pour l'élaboration des programmes des services personnels aux élèves, pour l'école et pour la commission scolaire, nous allons aborder à cette étape-ci l'évaluation de cette même démarche.

En premier lieu, nous aborderons l'évaluation de la démarche de l'école, en deuxième lieu ce sera l'évaluation de la démarche de la commission scolaire et en dernier lieu l'évaluation de la cohérence entre les objectifs des programmes des services personnels aux élèves et ceux de l'énoncé de politique.

4.1 Evaluation de la démarche de l'école:

Pour cette évaluation nous vous suggérons d'utiliser la Grille # 7 Evaluation de la démarche de l'école. Cette grille, à partir de l'objectif poursuivi par l'école d'élaborer un programme des services personnels, fait l'analyse des moyens utilisés à chaque étape ainsi que l'évaluation du processus.

Elle doit être remplie par l'équipe de travail à la fin de la démarche.

Quant à l'évaluation des objectifs des services personnels de l'école, ces derniers sont touchés à la Grille # 3 par l'item "critères d'évaluation".

GRILLE # 7: Evaluation de la démarche de l'école

2.2 Objectif: Elaborer un programme des services personnels aux élèves au niveau de l'école.

MOYENS	Evaluation des moyens		
	Processus suivi	Processus non suivi	Commentaires
1) Composition de l'équipe de travail selon les critères définis en 2.2.1			
2) Description et évaluation de la situation actuelle selon 2.2.2			
3) Identification des nouveaux besoins pour l'année à venir selon 2.2.3			
4) Sélection des priorités selon 2.2.4			
5) Formulation des objectifs en vue de l'élaboration des programmes des services personnels à l'école selon 2.2.5			

4.2 Evaluation de la démarche de la commission scolaire:

Pour cette évaluation nous vous suggérons d'utiliser la Grille # 8 Evaluation de la démarche de la commission scolaire. Cette grille, à partir de l'objectif poursuivi par la commission scolaire d'élaborer un programme des services personnels aux élèves, fait l'analyse des moyens utilisés à chaque étape ainsi que l'évaluation du processus.

Elle doit être remplie par l'équipe de travail à la fin de la démarche.

En ce qui concerne l'évaluation des objectifs des services personnels de la commission scolaire, l'item "critères d'évaluation" de la Grille # 6 peut compléter les critères d'évaluation pour les mêmes objectifs poursuivis au niveau de l'école et identifiés à la Grille # 3.

GRILLE # 8: Evaluation de la démarche de la commission scolaire

2.3 Objectif: Elaborer les orientations des services personnels aux élèves au niveau de la commission scolaire.

MOYENS	Evaluation des moyens		
	Processus suivi	Processus non suivi	Commentaires
1) Composition de l'équipe de travail selon les critères définis en 2.3.1			
2) Description et évaluation de la situation actuelle selon 2.3.2			
3) Identification des nouveaux besoins selon 2.3.3			
4) Sélection des priorités selon 2.3.4			
5) Identification des services personnels offerts aux écoles selon 2.3.5			

4.3 Evaluation du respect des objectifs de la politique:

Quatre objectifs généraux permettant de situer l'ensemble des services personnels aux élèves et des services complémentaires aux élèves. Ils sont les suivants:

1. Assurer un soutien aux services de formation et d'éveil et aux services d'enseignement;
2. Assurer le développement de l'autonomie de l'élève, de son sens des responsabilités, de son sentiment d'appartenance à l'école, de son initiative et de sa créativité;
3. Concourir à la solution des difficultés que l'élève est appelé à surmonter;
4. Assurer la sécurité morale et physique.

Ces quatre objectifs généraux sont repris et définis en orientations particulières des services personnels aux élèves. Vous trouverez ces orientations particulières des services personnels aux items 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3, 1.3.4 et 1.3.5 du présent document.

En ce qui concerne les huit champs d'intervention des services personnels, ils sont présentés à l'item 1.4 et les objectifs pour chaque champ y sont précisés.

Il est suggéré de reprendre les objectifs généraux et les objectifs de chaque champ et de les comparer avec le programme des services personnels de chaque école. A cette étape-ci on pourra identifier les objectifs de la politique qui ont été touchés par le programme des services personnels de chaque école. En ce qui concerne les objectifs qui n'ont pas été touchés, il sera bon d'identifier quelle raison motive cette absence (manque de temps, manque de ressource, objectif jugé non prioritaire, etc...) et de prévoir sur un plan ultérieur leur présence.

Il est à noter qu'une école ou une commission scolaire ne peut viser l'atteinte de tous ces objectifs en une seule année. C'est pourquoi l'Enoncé de politique prévoit un plan triennal pour l'atteinte de ces objectifs.

Conclusion

Nous espérons que cette démarche puisse vous être utile à l'application de la politique des services personnels aux élèves dans votre milieu.

Cet instrument aura atteint son premier objectif s'il a permis de saisir les orientations de la politique et ses champs d'application. Il aura atteint son deuxième objectif s'il a été facilitant et aidant dans l'élaboration du programme des services personnels aux élèves de l'école et des orientations des services personnels aux élèves de la commission scolaire tout en les situant dans le contexte des services éducatifs à l'élève.

ANNEXE I

Trois méthodes pour sélectionner des priorités

AVANT PROPOS

Les multiples besoins manifestés par la clientèle étudiante et par les différents agents de l'éducation laissent souvent les administrateurs perplexes devant le choix des priorités à retenir. Evidemment, il n'existe pas de solution toute faite dans cette recherche du choix des priorités mais l'application d'un certain nombre de méthodes plus ou moins sophistiquées est de nature à faciliter le processus de résolution de ces problèmes et à permettre ainsi aux autorités scolaires de faire les choix les plus objectifs possibles.

Le présent fascicule vise à expliciter trois méthodes susceptibles d'aider les gestionnaires dans la sélection des priorités jugées les plus importantes et à proposer un modèle de cheminement au sein d'une organisation. Ces méthodes sont:

.. la méthode empirique;

.. la méthode de l'histogramme;

.. la méthode multi-critères.

Il est à retenir que les mêmes méthodes peuvent être adaptées et utilisées pour les fins de rétention de moyens d'action et/ou de sélection d'un certain nombre d'activités problématiques. Cependant, dans le cadre de ce fascicule, ces méthodes ne sont appliquées qu'aux priorités.

1.0 La méthode empirique:

1.1 La définition:

La méthode empirique est une approche qui consiste à sélectionner les priorités à partir d'un certain nombre de critères de choix.

Chacune des priorités analysées reçoit une valeur numérique qui est fonction de l'importance du critère de choix par rapport à la priorité.

Tout le mécanisme de cotation des priorités s'effectue par une table de concertation constituée de représentants mandatés des différentes unités administratives.

1.2 La démarche:

La démarche à suivre est:

1.2.1 Détermination des critères de choix:

A partir d'un ensemble de priorités souhaitées par les différentes unités administratives de l'organisation, chacun des membres de la table de concertation propose un certain nombre de critères de choix pour les priorités. Les critères de choix sont analysés et la table de concertation propose le maintien des critères de choix les plus significatifs.

Ces critères de choix peuvent être de différents ordres tels les coûts, la disponibilité des ressources humaines, l'urgence de réaliser la priorité, les politiques administratives, les orientations déjà proposées par les paliers de décision, etc.

1.2.2 La valeur numérique:

Chacun des membres de la table de concertation alloue, en fonction des critères de choix et de la priorité analysée, une valeur numérique qui se situe par exemple entre zéro (0) et cinq (5).

Les priorités jugées les plus importantes par rapport au critère de choix défini reçoivent une valeur numérique maximale de cinq (5) tandis que les autres reçoivent, selon leur importance par rapport au critère de base, une valeur moindre.

L'évaluation numérique faite par chacun des membres de la table de concertation est basée sur leur perception personnelle de la priorité et sur les données recueillies dans leur milieu respectif.

1.2.3 Pondération finale:

Les résultats de chacune des évaluations individuelles sont recueillis et synthétisés par un tableau. Les priorités qui ont reçu les "scores" les plus élevés deviennent les priorités à privilégier par la commission scolaire. Il est bien évident que les priorités finalement retenues seront en accord avec les contraintes financières et les disponibilités de la commission scolaire.

Le tableau suivant illustre la sélection des priorités à partir de quatre (4) critères de choix. Il est à noter que la priorité "C" qui a recueilli le "score" le plus élevé, devient la première priorité.

LISTE DES PRIORITES	CRITERES DE CHOIX				SCORE
	1	2	3	4	
A	3	2	1	1	7
B	2	1	3	2	8
C	3	2	2	3	10
D	0	3	1	0	4
E	1	1	1	2	5

Advenant le cas que les priorités retenues ne rejoignent pas l'assentiment de chacun des membres de la table de concertation, les dissidents sont invités à justifier leur position.

2.0 La méthode de l'histogramme:

2.1 La définition:

La méthode de l'histogramme permet de comparer les priorités manifestées, deux à deux, à tour de rôle, de façon à ce que chaque priorité soit comparée une seule fois avec toutes les autres.

La priorité qui aura été retenue le plus grand nombre de fois par rapport à l'ensemble deviendra la première priorité de l'organisation.

2.2 La démarche:

La démarche à suivre est la suivante:

2.2.1 Comparaison des priorités, deux à deux:

Pour faciliter la compréhension de cette méthode, nous utiliserons un exemple. Posons comme hypothèse que nous devons effectuer un choix parmi six (6) priorités manifestées par une unité administrative.

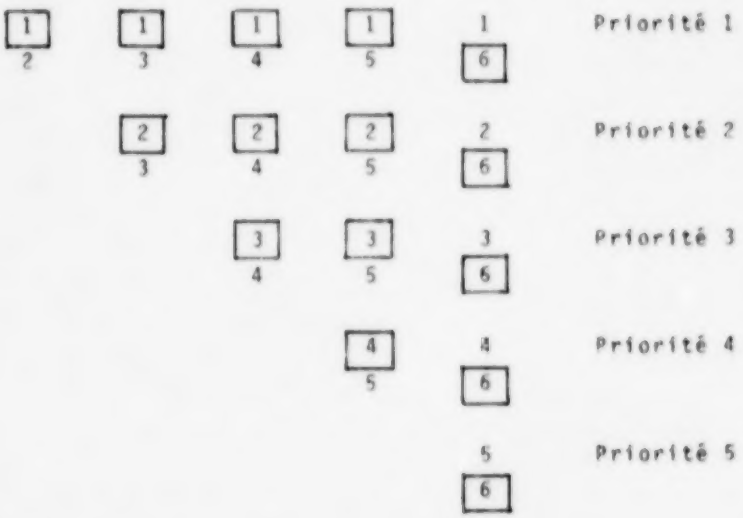
Nous comparons chacune des priorités une fois avec les autres et le gestionnaire encercle la priorité qui lui apparaît la plus importante à chaque fois.

	A	B	C	D	E
Priorité 1	[1]	[1]	[1]	[1]	1
Priorité 2 à 6	2	3	4	5	[6]

Colonne A: La priorité 1 a été préférée à la priorité 2.
Colonne B: La priorité 1 a été préférée à la priorité 3.
Colonne C: La priorité 1 a été préférée à la priorité 4.
Colonne D: La priorité 1 a été préférée à la priorité 5.
Colonne E: La priorité 6 a été préférée à la priorité 1.

Il suffit par la suite de comparer à tour de rôle la priorité 2 avec les priorités 3 à 6, la priorité 3 avec les priorités 4 à 6, la priorité 4 avec les priorités 5 à 6 et la priorité 5 avec la priorité 6.

La représentation schématique de ces opérations prend la forme suivante:



2.2 Importance des priorités:

Dans cette étape, il suffit de compiler le nombre de fois où chaque priorité a été préférée à une autre:

Priorités manifestées	1	2	3	4	5	6
Importance	4	3	2	1	0	5

Ainsi, la priorité 1 a été choisie 4 fois.
Ainsi, la priorité 2 a été choisie 3 fois.
Ainsi, la priorité 3 a été choisie 2 fois.
Ainsi, la priorité 4 a été choisie 1 fois.
Ainsi, la priorité 5 a été choisie 0 fois.
Ainsi, la priorité 6 a été choisie 5 fois.

La priorité 6 deviendra la première priorité de l'organisation parce qu'elle a été choisie le plus souvent soit 5 fois.

3.0 La méthode multi-critères:

3.1 La définition:

La méthode multi-critères consiste à choisir la ou les priorités en fonction de l'importance relative accordée à différents critères que l'on désire voir apparaître dans la prise de décision.

3.2 La démarche:

La démarche à suivre est la suivante:

a) Etablir les principaux critères de choix susceptible d'influencer la prise de décision. Exemples: le coût, l'urgence du besoin à satisfaire, la politique de la commission, la clientèle visée, les moyens de réalisation, l'impact pédagogique, etc.

b) Etablir une valeur numérique ou un facteur de pondération pour chacun des critères de choix.

Il est peu probable que les critères de choix aient la même valeur. De ce fait, il faut établir une certaine pondération entre les critères choisis.

Par exemple, cinq critères, d'importance différente, sont retenus. Chacun d'eux reçoit une valeur numérique entre 1 et 100.

	CRITERE 1	CRITERE 2	CRITERE 3	CRITERE 4	CRITERE 5	
Valeur du facteur de pondération	40	10	30	15	5	= 100

Le critère 1 a une valeur relative de 40 par rapport à l'ensemble qui vaut 100.

Le critère 2 a une valeur relative de 10 par rapport à l'ensemble qui vaut 100, etc.

c) Pour chacune des priorités à analyser, il faut allouer une valeur numérique entre 1 et 10 en fonction de chaque critère. Les priorités qui semblent les plus importantes recevront une valeur numérique plus élevée.

Par exemple, la priorité 1 par rapport au critère appelé urgence de la priorité exige que l'on adopte rapidement des mesures correctives. De ce fait, il faut allouer à la priorité 1, une valeur numérique maximale de 10.

La satisfaction de la priorité 1 va être favorable à un petit nombre d'élèves; c'est pourquoi il lui est allouë une valeur numérique minimale de 1 en ce qui touche le critère II soit la clientèle visée. En fait, il s'agit de porter un jugement sur la priorité analysée et ce en fonction du critère retenu.

	Urgence de la priorité	Clientèle visée	Politique de la commission
Priorité I	10	1	
Priorité II			
Priorité III			

d) Multiplier la valeur numérique allouée à la priorité par le facteur de pondération alloué au critère 1.

Une compilation des résultats nous donne un "score" de 745 pour la priorité 1. Cette dernière ayant obtenu le plus haut "score" devient la première priorité à satisfaire.

CRITERES	1	2	3	4	5	
VALEUR NUMERIQUE OU FACTEUR DE PONDERATION DU CRITERE	40	10	30	15	5	
PRIORITE I	8* / 320**	5 / 50	10 / 300	4 / 60	5 / 25	745
PRIORITE II	5 / 200	2 / 20	8 / 210	2 / 30	1 / 5	465
PRIORITE III	7 / 280	5 / 50	6 / 130	5 / 75	10 / 50	635

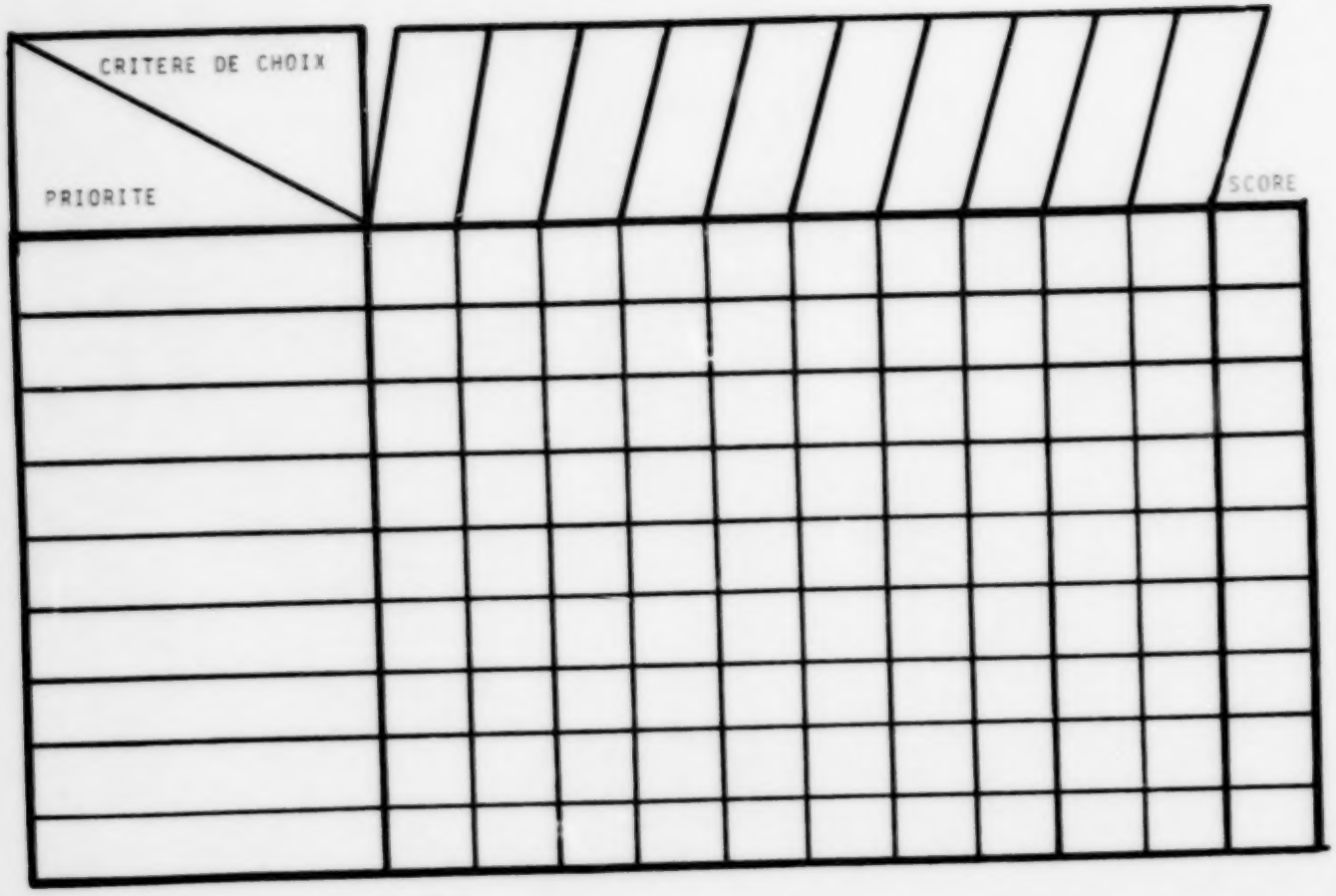
* Valeur numérique de la priorité

** Résultat de la multiplication des deux valeurs numériques.

L'utilisation de la méthode multi-critères dans la prise de décision offre certains avantages dont le plus important est de réduire la subjectivité. Le fait d'établir un facteur de pondération pour chacun des critères de choix, de fixer en fonction de ce même critère une valeur numérique pour chacune des priorités et de multiplier les deux résultats, a pour conséquence de diminuer la partialité de certains gestionnaires.

METHODE EMPIRIQUE

Grille d'analyse des priorités



METHODE DE L'HISTOGRAMME

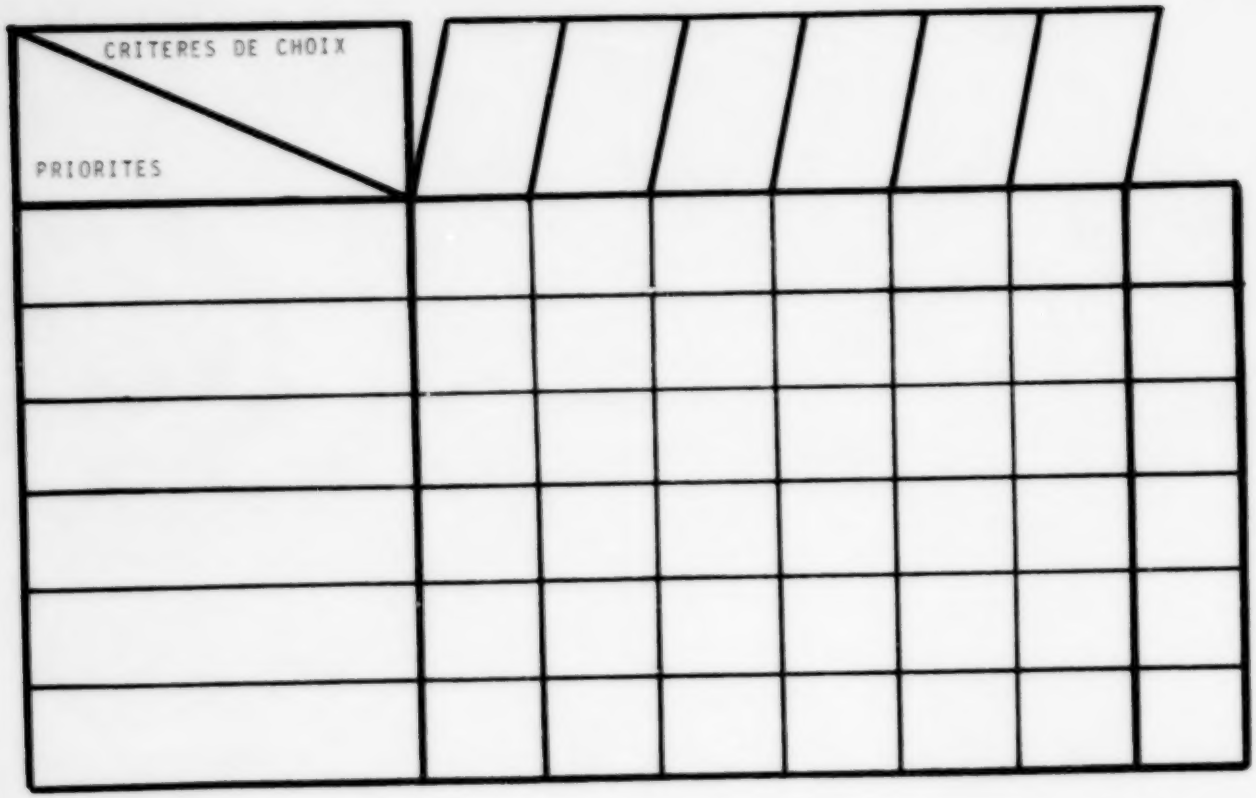
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		2	2	2	2	2	2	2	2
		3	4	5	6	7	8	9	10
			3	3	3	3	3	3	3
			4	5	6	7	8	9	10
				4	4	4	4	4	4
				5	6	7	8	9	10
					5	5	5	5	5
					6	7	8	9	10
						6	6	6	6
						7	8	9	10
							7	7	7
							8	9	10
								8	8
								9	10
									9
									10

Grille d'analyse des priorités

PRIORITES	SCORE
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

METHODE MULTI-CRITERES

Grille d'analyse des priorités



ANNEXE II

Notion d'un objectif

1. Ce qu'est un objectif:

La description claire et précise du résultat spécifique et mesurable que l'on s'engage à avoir atteint à la suite d'activités choisies à cette fin.

Exemple: Le 30 juin 1985, 50 % des enseignants seront capables d'intervenir adéquatement auprès des élèves présentant des problèmes mineurs.

2. Caractéristiques d'un objectif:

a) Un objectif doit être centré sur les résultats que le système veut produire. A ce point de vue, l'erreur la plus répandue est de faire des objectifs à partir d'activités. Par exemple, le conseiller en adaptation scolaire ne devrait pas prendre comme objectif de rencontrer X enseignants par semaine. Rencontrer des enseignants n'est qu'une activité, entre autres, qui vise à atteindre des résultats relatifs à la préparation des enseignants.

b) Un objectif doit être précis mais il ne doit permettre qu'une seule interprétation.

Exemples:

Inadéquat: Avoir une participation de mon personnel enseignant à mes activités prévues.

Adéquat: En juin 1985, 80 % de mon personnel engnant aura participé à mes activités prévues.

c) Un objectif doit être mesurable: il sera possible de déterminer son degré de réalisation.

Exemple: Le 30 juin 1985, 50 % des enseignants seront capables d'intervenir adéquatement auprès des élèves présentant des problèmes mineurs.

3. Caractéristiques souhaitables:

a) Un objectif doit être utile et utilisable, il répond véritablement au besoin de l'utilisateur, le système-client.

b) Un objectif doit être réaliste et réalisable, il tient compte des contraintes personnelles, organisationnelles et de l'environnement; il implique un risque ni trop élevé, ni trop faible.

c) Un objectif doit être motivant, il est motivant quand il répond à un besoin d'accomplissement et quand il présente des chances de réussite tout en étant un défi.

d) Un objectif doit être contrôlable, celui qui en est responsable a toute possibilité de le réaliser, il peut en suivre le déroulement et en évaluer l'atteinte.

ANNEXE III

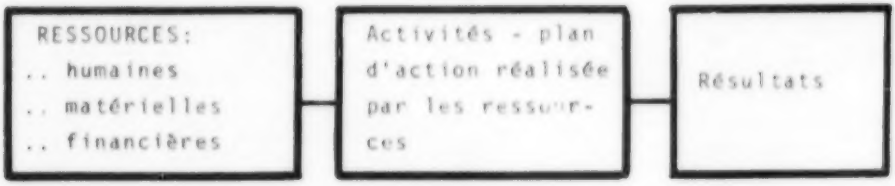
Notion d'un résultat

Définition:

C'est la conséquence d'une action, ou l'état d'une situation, d'une chose ou d'un individu généré par une action.

Les caractéristiques d'un résultat:

.. quantifiable
.. observable
.. concret
.. out put



Parallèle entre activité et résultat d'une activité.

Mise en oeuvre des moyens	--	fin qui est visée
Procesus	--	produit du processus
Faire	--	ce qui est obtenu en le faisant

L'individu centré sur le résultat, c'est celui qui fait que les choses arrivent; l'individu centré sur les activités c'est celui à qui il arrive des choses.

ANNEXE IV

Documents de référence pouvant aider à l'élaboration des programmes des services personnels aux élèves

Documents de référence

.. Énoncé de politique sur les services personnels aux élèves, D.G.D.P., août 1982, No. 16-1101.

.. Énoncé de politique sur les services éducatifs complémentaires pour l'éducation préscolaire, le primaire et le secondaire, document de travail, D.G.D.P., décembre 1983.

.. Entrevue Jeannot Bordeleau, Germain Desbiens sur les services personnels aux élèves et sur les services complémentaires aux élèves, vidéo no. 3-018.

.. Guide d'activités des services personnels aux élèves pour l'éducation préscolaire, le primaire et le secondaire, D.G.D.P., No. 16-1101-02, M.E.Q.

.. Loranger, Michel. Le rôle éducatif du psychologue à l'école, collection: Hors série, Service de recherche et expérimentation pédagogique, D.G.D.P., No. 16-0137, M.E.Q.

.. Nomenclature du programme des services sociaux en milieu scolaire, Centre des services sociaux de Québec.

.. Vidéo sur les services personnels aux élèves 3-015.

.. Formule d'aide à l'élève qui rencontre des difficultés. Bilan fonctionnel et plan d'action. Direction de l'évaluation pédagogique, D.G.D.P., M.E.Q., novembre 1983.